

TESIS
480



**MAESTRÍA EN
EDUCACIÓN
CON ÉNFASIS EN
ORGANIZACIÓN Y
GESTIÓN EDUCATIVA**

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR – REPÚBLICA ARGENTINA

TESIS DE MAESTRÍA

**DESARROLLO SUSTENTABLE COMO DESTINO
TURÍSTICO DE SAN IGNACIO GUAZÚ Y
DEPARTAMENTO DE MISIONES,
REPÚBLICA DEL PARAGUAY.**

**FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO.**

**USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR
VOLUMEN I**

**Por
María Ball**

ASUNCIÓN – PARAGUAY

*** 2009 ***

**DESARROLLO SUSTENTABLE COMO DESTINO TURÍSTICO DE SAN IGNACIO
GUAZÚ Y DEPARTAMENTO DE MISIONES, REPÚBLICA DEL PARAGUAY.
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO.**

ÍNDICE DEL TOMO I

APARTADO	Página
AGRADECIMIENTOS	1
ÍNDICE DEL TOMO I	2
INTRODUCCIÓN	6
RESUMEN	8
CAPÍTULO I - ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA	12
1.1. Aspectos conceptuales de organización, gestión y de encuadre involucrados en la tesis.	12
1.2. Encuadre de la tesis en el marco de la organización de la carrera de Turismo y Hotelería.	23
1.3. Organización, gestión e interdisciplinariedad en el proyecto de la tesis.	26
1.4. Gestiones realizadas en relación con el proyecto de la tesis.	40
1.5. Difusión, presentación y evaluación del proyecto educativo a nivel internacional.	76
CAPÍTULO II - ENCUADRE DEL TEMA – PROBLEMA DE LA TESIS	79
2.1. Definición del tema-problema.	79
2.2. Introducción al tema-problema de la tesis.	79
2.3. Fundamentación.	80
2.4. Planteamiento de hipótesis.	82
2.5. Marco de referencia regional.	82
2.5.1. Principales localidades del departamento.	83
2.5.2. Hidrografía de la región.	86
2.5.3. Orografía.	87
2.5.4. Clima.	87
2.5.5. Vías y medios de comunicación.	87
2.5.6. Educación.	87
2.5.7. Salud.	88
2.5.8. Turismo.	88
2.5.9. Ganadería.	88
2.5.10. Agricultura.	89
2.5.11. Industria.	89
2.5.12. Artesanía.	89
2.5.13. Contexto socio-económico.	89
2.5.14. Localización de las misiones jesuíticas en Sudamérica.	90
2.5.15. Área de la localidad de San Ignacio Guazú.	90
CAPÍTULO III - ANTECEDENTES	92
3.1. Primera búsqueda y recopilación de bibliografía, artículos científicos e informaciones.	92
3.2. Entrevistas a funcionarios de instituciones estatales y privadas.	97
3.3. Entrevistas a funcionarios de la Dirección del Servicio Geográfico Militar de Paraguay.	97
3.4. Cobertura de las cartas topográficas editadas por la DSGM.	97
3.5. Recorridos realizados para el reconocimiento del área de trabajo.	97
3.6. Estudio de antecedentes.	99
CAPÍTULO IV – FORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO INTERDISCIPLINARIO.	100
4.1. Directora del equipo.	100
4.2. Especialista en aspectos geográficos y relacionados con las geociencias y las geotécnicas.	100
4.3. Especialista en recursos turísticos culturales.	100
4.4. Otros especialistas.	100
4.5. Integración de estudiantes de la Carrera de Turismo y Hotelería en el equipo.	101
4.6. Instrucción de los estudiantes de la Carrera de Turismo y Hotelería.	101

CAPÍTULO V - GEOGRAFÍA DEL ÁREA DE ESTUDIO.	102
5.1. El territorio paraguayo.	103
5.2. Orografía de Paraguay.	104
5.3. Hidrografía de Paraguay.	107
5.4. Clima de Paraguay.	108
5.5. Población de Paraguay.	109
5.6. Localización del área de estudio.	113
5.7. Límites y localidades del Departamento de Misiones.	115
5.8. Clima de la región y del área de estudio.	116
5.9. Geomorfología y Geología de la región y del área de estudio.	120
5.9.1. Geomorfología y Geología regional.	120
5.9.2. Formaciones geológicas en el área de estudio.	123
5.9.3. Hidrogeología regional.	127
5.9.4. Geomorfología del área de estudio.	131
5.10. Biogeografía de la región y del área de estudio.	136
5.10.1. Diversidad florística.	140
5.10.2. Bosques del Paraguay Oriental.	142
5.10.3. Praderas.	144
5.10.3.1. Praderas de la región oriental.	144
5.10.4. Especies silvestres, afines o no de plantas cultivadas.	146
5.10.6. Invertebrados.	147
5.10.7. Vertebrados.	148
5.10.8. Especies migratorias.	149
5.11. Departamento de Misiones, sus distritos y localidades.	150
5.11.1. Modelos cartográficos y datos del Departamento, de sus distritos y localidades.	152
5.11.2. Distrito y localidad de San Juan Bautista.	156
5.11.3. Distrito y localidad de San Ignacio Guazú.	161
5.11.4. Distrito y localidad de Villa Florida.	166
5.11.5. Distrito y localidad de San Miguel.	171
5.11.6. Distrito y localidad de Santa Rosa de las Misiones.	175
5.11.7. Distrito y localidad de Santa María.	179
5.11.8. Distrito y localidad de San Patricio.	183
5.11.9. Distrito y localidad de Santiago.	187
5.11.10. Distrito y localidad de Ayolas.	191
5.11.11. Distrito y localidad de Yabebyry.	197
5.12. Imágenes del área de estudio registradas por el satélite argentino SAC-C.	201
5.13. Modelos de base utilizados para la confección de cartografía.	204
5.13.1. Modelo digital de elevaciones SRTM.	204
5.13.2. Mosaico de imágenes satelitales.	205
5.13.3. Orto-aerofotografías georreferenciadas.	210
5.13.4. Cartas topográficas de la DSGM.	211
5.14. Cartografía elaborada.	211
5.14.1. Carta imagen topográfica del área del Departamento de Las Misiones.	212
5.14.2. Fotocarta del área de San Ignacio Guazú.	214

DESARROLLO SUSTENTABLE COMO DESTINO TURÍSTICO DE SAN IGNACIO GUAZÚ Y DEPARTAMENTO DE MISIONES, REPÚBLICA DEL PARAGUAY. FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO.

Por María Ball

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es el colofón de la Maestría en Educación con énfasis en Organización y Gestión Educativa desarrollada en conjunto por la Universidad Columbia del Paraguay y la Universidad del Salvador de Argentina.

Las razones para la elección del tema de la tesis están basadas en motivaciones de índole personal y profesional, en conjunción con las características de la Maestría cursada y que concluye con la presentación de este trabajo.

Las **razones personales** para la realización de la presente tesis están vinculadas en gran medida con cuestiones afectivas en relación con la región escogida para el desarrollo del turismo sustentable y con su gente, con la convicción de que el aporte que se hace por medio del proyecto educativo, ya en avance concreto, redundará en una importante mejoría en las condiciones socioeconómicas de una población necesitada y en la preservación del medio ambiente. Quien escribe estas líneas nació de madre paraguaya, transcurrió su niñez y adolescencia y residió gran parte de su vida a no muchos kilómetros del Departamento de Misiones, frontera mediante con la República Argentina; los límites políticos entre países no separan a los pueblos cuando existen vínculos afectivos y de sangre, son meras abstracciones.

Las **razones profesionales** para encarar el proyecto son de dos tipos: la educación y el turismo, al ser la autora de la tesis directora y docente de la Carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia de Paraguay. El área y la región escogidas poseen un importante potencial para el desarrollo de turismo sustentable dadas sus relevantes características históricas, culturales y naturales, siendo imprescindible la formación de recursos humanos para llevar a cabo este proceso.

Por último, las **razones vinculadas con el tema de la Maestría: la educación y la organización y gestión educativa**. El proyecto vinculado con la tesis fue encarado a principios de 2006; estuvo in mente desde el mismo comienzo del cursado de la Maestría, siendo consciente de que no podría ser llevado a cabo sin la formación de los recursos humanos necesarios y sin el impulso, inicial y continuado, proporcionado por la organización y la gestión educativa y de otra

índole, que implican la estrategia la una y la táctica la otra, para llevar a buen puerto el plan de trabajo y obtener los resultados deseados, en un proyecto interdisciplinario de gran envergadura.

Desde los mismos comienzos de 2006 la autora de la tesis **gestionó y obtuvo la participación de tres instituciones de educación superior de países diferentes** en el proyecto: la Universidad Columbia de Paraguay, en particular de su carrera de Turismo y Hotelería, la Facultad de Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina, específicamente de las cátedras de Fotointerpretación y Teledetección a cargo del Profesor Ingeniero Geógrafo Juan Manuel Racca, y del McRae Institute of International Management, Capilano College, de Canadá.

Quien escribe estas líneas, directora y coordinadora del proyecto en Paraguay, **organizó un grupo de trabajo operativo conformado por estudiantes y docentes** de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia de Paraguay, a los efectos de realizar los estudios y trabajos de campo necesarios para el desarrollo de lo planificado y para participar y asistir en las tareas de extensión al medio, imprescindibles para la formación de recursos humanos en el área objeto del desarrollo de turismo sustentable.

Por su parte, el Profesor Racca **organizó, coordinó y supervisó un grupo de trabajo compuesto por alumnos de sus cátedras**, para realizar los estudios y trabajos pertinentes que permitieron contar con la información y con los modelos que exhiben, describen y explican los aspectos geográficos involucrados. Esto hace que las instituciones, las empresas y los profesionales relacionados con el turismo, los turistas y las personas en general, puedan conocer, escoger y planificar los viajes, lugares, actividades y estadías en la región. Además, el conocimiento de la geografía es necesario en grado superlativo para el desarrollo sustentable de la región y del área de estudio -y de las actividades que en ellas se desarrollan-, en particular para el desarrollo social y la conservación del medio ambiente.

En octubre del año 2006, **por gestiones realizadas por la autora**, se aprobó el Convenio Internacional para trabajar en el Proyecto “Turismo Social Sustentable” en el Departamento de Misiones de Paraguay, entre la Universidad Columbia y el Mc Rae Institute of Internacional Management, Capilano College de North Vancouver - Canadá, en relación con programas de la Asociación Canadiense de “Colleges” Comunitarios y la Agencia Internacional Canadiense de Desarrollo CIDA. Un aspecto fundamental del convenio es la **extensión al medio regional** a ser realizada en colaboración por las dos instituciones de educación superior, tarea que tuvo su comienzo con una serie de **conferencias y cursillos dictados, para alrededor de doscientos**

asistentes, por la coordinadora del proyecto en Paraguay y su grupo de trabajo, en varias poblaciones del Departamento de Misiones a lo largo del año 2007, y con los cursos, cursillos y talleres realizados en San Ignacio Guazú y Santa María de Fe en junio de 2007, en el marco del Seminario Internacional “Turismo Social Sustentable”, organizado y llevado a cabo por los grupos de trabajo del Capilano College y de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia, con el apoyo de sus estudiantes. **Participaron del Seminario y de los cursos y talleres más de ciento ochenta personas de las distintas localidades del Departamento de Misiones.**

Las tareas de extensión al medio regional continuaron durante el año 2007 y todo el año 2008, **organizadas y llevadas a cabo por gestiones realizadas por la autora.** Incluyeron los cursos, talleres, conferencias y otros aspectos desarrollados por la directora del proyecto educativo, Licenciada Ball, y su grupo de trabajo de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia, y los seminarios con sus cursos, talleres y conferencias desarrollados por ese grupo en conjunto con los grupos de sus pares canadienses que arribaron a Paraguay en cinco misiones a lo largo del período citado. **Ya se capacitó en ese lapso a alrededor de un millar de personas** en el Departamento de Misiones, para coadyuvar al desarrollo sustentable de la región.

En todos los casos, en particular en los correspondientes a los **estudiantes que integran los grupos de trabajo de las tres instituciones de educación superior, la formación de recursos humanos se realizó bajo las premisas del método constructivista** que se fundamenta en la concepción interaccionista de educación, la psicología genética de Jean Piaget y el aprendizaje por medio de la investigación de Hans Aebli.

Al ser el presente un **trabajo multi e interdisciplinario**, se aplicaron una serie de metodologías propias de cada una de las disciplinas concurrentes, con realimentación mutua, en pos del objetivo común: las de la Geografía sistemática y la de la regional, las de la Fotointerpretación y de la Teledetección o percepción remota, las de la Geoinformática, las concernientes a la producción de modelos cartográficos, la aplicable a los trabajos de campo realizados para recabar diversos datos y realizar encuestas, las indicadas para el procesamiento de estos datos para ser transformados en la información necesaria, particularmente por medio de la Estadística descriptiva, la búsqueda de antecedentes y de información relevante para el desarrollo del proyecto, ya sea por las formas tradicionales bibliográficas o a través de Internet, etc. En común, el enfoque investigativo y la aplicación del método científico, en particular el de las disciplinas fácticas, sin descartar el propio de las ciencias formales.

El objetivo del proyecto, y de la tesis vinculada con él, es promover, gestionar, organizar y llevar a cabo el desarrollo sustentable como destino turístico del Departamento de Misiones, República de Paraguay, formando los recursos humanos necesarios para llevar a cabo ese proceso en el marco de un proyecto educativo interdisciplinario a nivel universitario internacional tripartito planeado, organizado y gestionado por la autora de la tesis.

En las etapas finales de escritura del presente informe se hicieron búsquedas intensivas en Internet acerca de antecedentes relacionados con la organización y gestión de proyectos educativos para el desarrollo sustentable similares al involucrado en esta tesis, utilizando las palabras clave correspondientes, tanto en español como en inglés. **En ninguno de los casos**, luego de haber revisado centenares de sitios de Internet y de páginas Web con artículos almacenados en formato de publicación electrónica, **pudieron encontrarse antecedentes de aspectos de organización y gestión en proyectos similares al de base de la presente tesis**, ni que versaran sobre otros temas y aspectos con las mismas características generales en cuanto organización y gestión.

Esto último indicaría una alta probabilidad de que el modelo de organización y gestión educativa universitaria involucrado (interdiscipliniedad en investigación, desarrollo y extensión universitarios) a nivel internacional tripartito y de aspectos y propósitos relacionados con el desarrollo sustentable de una región, con resultados fácticos concretos, perfilado durante el desarrollo del proyecto, sea original o al menos inédito, al no haberse podido encontrar antecedentes de modelos similares.

El 26 de noviembre de 2007, viajó la Licenciada Ball a Copiapó, Chile, para exponer y compartir a nivel internacional lo realizado en el Proyecto Educativo para el desarrollo vinculado en un todo con la tesis, en el marco del **“Seminario sobre la Educación Técnica Profesional, las Experiencias entre Canadá, Chile y otros países de América Latina”**, entre ellos Paraguay, y a la vez ser evaluado por las autoridades de la Asociación Internacional de Desarrollo Canadiense CIDA. En el cierre y sesión de conclusiones, **la autora del proyecto educativo de base de la presente tesis recibió mención especial y premio por sus aspectos de organización, por las gestiones realizadas durante su desarrollo y por sus implicancias en el desarrollo social de una región**, de manos de la Dra. Marie-Josée Fortín, autoridad de la Asociación Internacional de Desarrollo Canadiense CIDA y del McRae Institute, Capilano College de Canadá. La evaluación del proyecto con resultados altamente positivos realizada en esa oportunidad por las autoridades de la Agencia Internacional de Desarrollo Canadiense CIDA, **permitió la continuación del financiamiento hecho por esa institución para el desarrollo del proyecto vinculado con la tesis.**

RESUMEN

El objeto de la presente tesis, vinculada con un proyecto de gran envergadura y alcance, es promover, gestionar y organizar el desarrollo sustentable como destino turístico del Departamento de Misiones, República de Paraguay, formando los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el proceso. Se gestionó y obtuvo la participación interdisciplinaria de tres instituciones de educación superior en el proyecto: la Universidad Columbia de Paraguay, a través de su carrera de Turismo y Hotelería, la Facultad de Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina, específicamente de las cátedras de Fotointerpretación y Teledetección, y del McRae Institute of International Management, Capilano College, de Canadá.

La formación de recursos humanos en el proyecto correspondió a dos grupos diferenciados de personas. El primero, conformado por estudiantes de las tres instituciones mencionadas que participaron activamente en investigación, trabajos de campo y en apoyo a la docencia, organizados en comisiones para tales fines. El segundo, los habitantes del área geográfica de desarrollo, preparados para intervenir adecuadamente en el proceso por medio de la extensión al medio regional realizada por el grupo de tareas de la Carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia de Paraguay, y por el trabajo conjunto de este grupo, con el formado por su parte por el Capilano College de Canadá, contando siempre con el apoyo geográfico y de geociencias y geotécnicas proporcionado por el grupo de trabajo de las cátedras de Fotointerpretación y Teledetección de la Facultad de Ingeniería de Rosario.

Los sucesivos capítulos de la tesis, salvo el primero dedicado a exponer una síntesis de aspectos de la organización y gestiones realizadas por la autora, se presentan en un orden cronológico aproximado, de acuerdo con el desarrollo del proyecto educativo vinculado con ella.

En el primer capítulo se presentan los aspectos conceptuales de organización, gestión y de encuadre involucrados en la tesis, el encuadre de la tesis en el marco de la organización de la carrera de Turismo y Hotelería que dirige la autora y en cuyo seno se origina el proyecto asociado, las gestiones realizadas por ella durante el desarrollo del proyecto educativo interdisciplinario internacional tripartito de la tesis, en concordancia con su organización y planeación hechas a priori, y la difusión, presentación y evaluación del mencionado proyecto educativo realizados a nivel internacional.

En el segundo capítulo se encuadra el tema-problema de la tesis y de su proyecto, definiéndolo, fundamentando la necesidad de su desarrollo, planteando una hipótesis para ser

comprobada al final del mismo y, por último, se presenta el marco de referencia regional del área geográfica motivo del trabajo desarrollado en la tesis.

El capítulo 3 está referido a la búsqueda de los antecedentes necesarios para el desarrollo del proyecto: específicos del turismo, legales, geográficos, cartográficos, referidos a la educación superior y a su organización y gestión y de otros tipos, y a la realización de entrevistas a funcionarios de distintas reparticiones y áreas. Además se describe la primera salida de campaña de la autora de la presente tesis, destinada al reconocimiento del área del Departamento y de sus localidades y, en particular, a la realización de entrevistas a funcionarios municipales y a personas de otras actividades, tales como las de la hotelería, gastronomía y las de artesanía.

En el capítulo 4 se describe la formación del primer equipo de trabajo interdisciplinario integrado por docentes y estudiantes de la Carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia y por el Profesor Ingeniero Geógrafo Juan Manuel Racca de la Facultad de Ingeniería de Rosario y varios de los alumnos de sus cátedras.

El extenso capítulo 5 corresponde al estudio de los aspectos de la geografía del área de estudio, que abarca a todo el Departamento de Las Misiones de la República del Paraguay, y su inserción en el contexto representado por el país y la región, realizado por el grupo de trabajo integrado por el Profesor Ingeniero Geógrafo Juan Manuel Racca y varios de sus alumnos de las cátedras de Fotointerpretación y Teledetección de la Facultad de Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura de la Universidad Nacional de Rosario, República Argentina, que aportó además una serie de modelos geográficos y cartográficos de relevante importancia para el desarrollo interdisciplinario del proyecto.

En el capítulo 6 se detallan los recursos de interés turístico del Departamento de Misiones, de sus distritos y localidades; fue confeccionado por los grupos de trabajo integrados por estudiantes de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia organizados, dirigidos, coordinados y evaluados por la autora de la tesis, a partir de informaciones recabadas de distintas fuentes y, en particular, de los trabajos de campo realizados por los grupos.

En el capítulo 7 se hacen constar los trabajos de campo realizados para recabar datos in situ y hacer encuestas y sus tareas previas preparatorias: planificación inicial de los recorridos de acuerdo con los estudios hechos a priori, formación de las comisiones de estudiantes para su desarrollo -instruidos, coordinados y supervisados por la autora de la tesis- y la planificación detallada de los recorridos. Por último, se presentan las primeras conclusiones aportadas por los trabajos de campo.

El capítulo 8 presenta el detalle, el procesamiento y el estudio de los datos recabados en campaña que fueran asentados en los formularios de encuestas y en las fichas técnicas, previamente diseñados para tales propósitos. En su parte final constan los resultados de la información procesada de acuerdo con la metodología de la Estadística descriptiva.

En el capítulo 9 se incluye la fundamentación, elaboración y formulación de un modelo de desarrollo turístico sustentable para el área del Departamento de Misiones de Paraguay, realizada por el equipo de trabajo conformado por estudiantes de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia, organizado, dirigido, coordinado y evaluado por la autora de la tesis. Una de las pautas fundamentales del modelo es la formación de recursos humanos y la intervención de las Universidades en su desarrollo. Además, se presenta el diseño de recorridos o “tours” turísticos especializados, realizado por comisiones de estudiantes del mencionado equipo.

El capítulo 10 está dedicado a la educación superior y a la formación de recursos humanos, en particular en el área de turismo sustentable, poniendo de manifiesto sus particularidades y la importancia de la multi e interdisciplinariedad, la extensión al medio regional y la formación de recursos humanos para llevar a cabo el proceso en el proyecto encarado. Se incluyen aspectos de la gestión universitaria debido a que el interés primordial de la autora de este trabajo, en organización y gestión educativa, es el que concierne al nivel universitario y no al primario o medio, ya que desde hace diecisiete años se desempeña como directora y docente de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia del Paraguay y a que la elaboración de la presente tesis y las tareas de organización y gestión realizadas durante su desarrollo se efectuaron en el marco de ese nivel superior y de la carrera que la autora dirige.

En el capítulo 11 se presentan, en el marco de la extensión al medio regional, la iniciación del proyecto “Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones”, el viaje a Canadá de la autora de la presente tesis y coordinadora del proyecto en Paraguay para realizar las gestiones necesarias para seguir programando las actividades, la implementación de las bases de los programas del Proyecto, las actividades preliminares para la capacitación en las comunidades de la región, la participación de los estudiantes en el dictado de las conferencias, talleres y cursillos, el dictado de conferencias en San Ignacio Guazú y en otras localidades de la región y la capacitación de recursos humanos en San Ignacio Guazú y su entorno por medio de la realización de seminarios y del dictado de cursos y talleres específicos destinados a los habitantes de la región, realizados por los grupos de trabajo conformados por docentes y estudiantes de la Carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia de Paraguay y del Capilano College de Canadá.

Por último, se presentan las conclusiones obtenidas y las recomendaciones hechas luego del desarrollo de las fases ya concluidas del proyecto vinculado con la presente tesis, el glosario y abreviaturas y las referencias bibliográficas correspondientes.



CAPÍTULO I

ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE VINCULADOS CON EL PROYECTO DE LA TESIS

1.1. Aspectos conceptuales de organización, gestión y de encuadre involucrados en la tesis.

El tema principal de la presente tesis es *multi e interdisciplinario*; su desarrollo incluyó *tareas de organización y gestión educativa -y logros fácticos obtenidos en consecuencia-* referidos a *todos los aspectos esenciales de las tareas específicas de una universidad: docencia, investigación, trabajos de campo, desarrollo de modelos y formación y especialización de recursos humanos, en particular a través de la extensión universitaria al medio regional y por medio de la actuación multi e interdisciplinaria de directivos, investigadores, docentes y estudiantes de universidades de tres países diferentes a nivel internacional, aspectos que fueron planeados, organizados y gestionados por la autora.*

Las tareas de *organización y gestión educativa* y de otras índoles realizadas durante la ejecución de la tesis *se desarrollaron en el marco del nivel superior universitario, de la carrera de este nivel que la autora dirige y de un proyecto real y en avance concreto* (no teórico formal o virtual). No estuvieron relacionadas mayormente con los aspectos de gestión administrativos y/o burocráticos sino con las referentes a los de *organización y gestión tendientes a la vinculación interinstitucional universitaria internacional y al trabajo conjunto multi e interdisciplinario, comunicación, planificación; y formación, organización, conducción y guía de grupos de tareas, realizados por la autora en relación con tres instituciones de educación superior de países diferentes; y tareas de organización y gestión relativas a la investigación, desarrollo, docencia y extensión universitarios realizadas a nivel internacional tripartito.*

En las etapas finales de escritura del presente informe se hicieron búsquedas intensivas en Internet acerca de antecedentes relacionados con la organización y gestión de proyectos educativos para el desarrollo similares al involucrado en esta tesis. Las búsquedas fueron realizadas en base a grupos de palabras clave, primero en español y luego en inglés; estos grupos fueron “*gestión educación superior universitaria internacional*”, “*desarrollo modelos organización gestión universitaria internacional*”, “*interdisciplina multidisciplinaria universitaria gestión organización*”, “*proyecto modelo gestión universitaria investigación desarrollo sustentable*” -y otros similares- por un lado, y “*management policy university education international*”, “*model organization management university international*”, “*interdisciplinary university management organization sustainable development*” -y similares-, por el otro. Las inquisiciones en inglés se realizaron

Desarrollo sustentable como destino turístico de San Ignacio Guazú y Departamento de Misiones, República del Paraguay. Formación de recursos humanos para llevar a cabo el proceso.
Por María Ball, 2009.

tomando en cuenta que es el idioma científico internacional en estos días y que las palabras clave escritas en él están insertas en la mayoría de las publicaciones citadas o enlazadas en Internet, aunque estén redactadas en otros lenguajes.

En ninguno de los casos, luego de haber revisado centenares de sitios de Internet y de páginas Web con artículos almacenados en formato de publicación electrónica, pudieron encontrarse antecedentes de aspectos de organización y gestión en proyectos similares al de base de la presente tesis, ni que versaran sobre otros temas y aspectos con las mismas características generales en cuanto organización y gestión. *Esto último indicaría una alta probabilidad de que el modelo de organización y gestión educativa universitaria involucrado en el proyecto*



(interdisciplinarietà en investigación, desarrollo y extensión universitarios) a nivel internacional tripartito y de aspectos y propósitos relacionados con el desarrollo sustentable de una región, con resultados fácticos concretos, perfilado durante el proceso de elaboración de este trabajo en el marco de su proyecto, sea original o al menos inédito, al no haberse podido encontrar antecedentes de modelos similares.

En los *restantes capítulos de la tesis* se presenta -además de aspectos de organización y gestión- una síntesis de los resultados concretos obtenidos luego de las *tareas de organización y gestión realizadas por la autora en el marco del proyecto asociado con la misma*. Se debe recordar que los *procesos* (transformaciones o *cambios* sucesivos necesarios para pasar de la *potencia* al *acto*, según Aristóteles) se evalúan por sus resultados, incluidos los de organización y gestión.

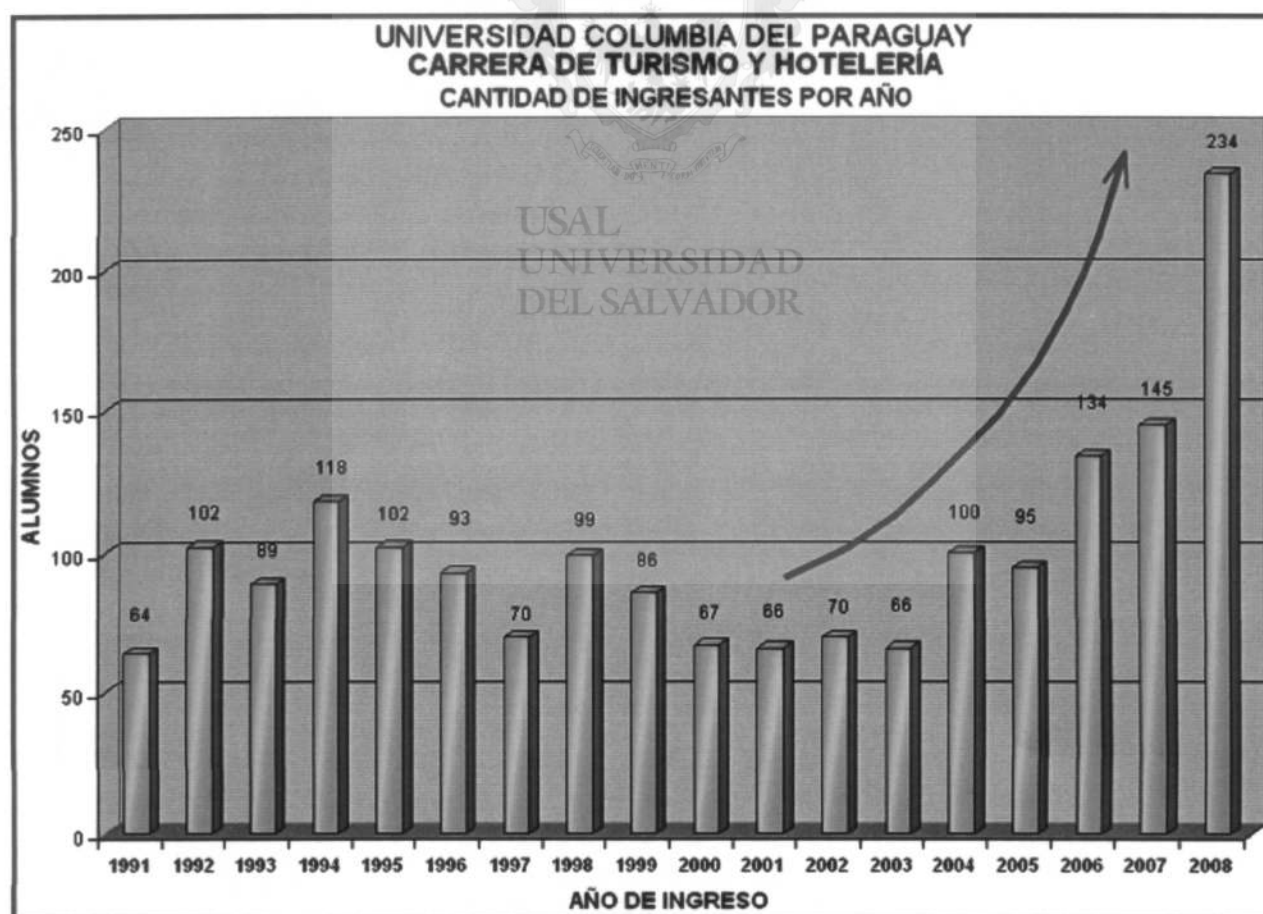
“... un papel esencial de la gestión universitaria es la vigilancia de la coherencia entre su identidad, su orientación y su desempeño, reafirmando el sentido único al que deben responder las acciones, las respuestas a los desafíos contextuales y la resolución de las tensiones que enfrente y padezca. En consecuencia, la gestión no es una tecnología neutra ni una tarea de ingeniería: es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de los elementos que convierten a la organización en una institución que involucra a muy diversos actores y que encuentra su razón de ser en los fines a los que sirve y en los resultados que alcanza” (Martínez Nogueira & Góngora, 2000 – p. 11).

Por otra parte, la mayoría de las universidades privadas -salvo en EEUU en muchos casos y al menos la mayoría de las no confesionales en Latinoamérica y en otras regiones del planeta en vías de desarrollo- se gestionan con un criterio predominantemente empresarial, con propósitos de lucro. *Están dedicadas fundamentalmente a la gestión de la docencia de grado y de postgrado*, que es la que les reporta los recursos económicos y financieros (y el lucro) a partir del cobro de las matrículas, cuotas, derechos de examen, etc. Pero con *escasos, nulos o sólo pregonados aspectos de gestión de la investigación, del desarrollo y de la extensión universitaria*, financiados con recursos propios y realizados en forma concreta y con *resultados fácticos* significativos. Solamente se ocupan de estos aspectos, en la mayoría de los casos y en la medida de sus magros presupuestos y por medio de la obtención de subsidios, las universidades de gestión pública -las estatales- en las regiones citadas.

De acuerdo con lo mencionado en el párrafo anterior, *el proyecto vinculado con la tesis que incluye en los aspectos de la organización y gestión a la investigación, a la docencia extracurricular destinada a la formación de recursos profesionales y humanos a nivel regional e*

internacional y al desarrollo interdisciplinarios y de extensión universitaria al medio regional, con fines netamente dirigidos al desarrollo social y a la protección del medio ambiente, lanzado desde el seno de una carrera perteneciente a una universidad privada de Paraguay, organizado y gestionado por su directora a nivel internacional, pareciera ser *anómalo* en la esfera de las instituciones educativas privadas no confesionales de los países en vías de desarrollo, en particular en Latinoamérica. Pero a la postre *no es sólo filantropía o aportes desinteresados*, porque en el mediano y en el largo plazo se recogen en las universidades privadas los beneficios generados por estas *políticas de gestión específicas* que no son ni las de docencia grado ni las de postgrado.

Ese *retorno a mediano y largo plazo* está vinculado especialmente con el *prestigio* que ganan las instituciones universitarias privadas y con *la promoción y difusión de sus carreras*, que se traducen en un *aumento sustancial de la matrícula de grado y de postgrado y en el liderazgo en el medio*. Tal es el caso de la carrera en la que se inicia el proyecto y que dirige la autora, quien desarrolló e implementó una política a favor de los aspectos antes mencionados en su gestión, y que luego de un período de retardo lógico y esperado, *produjo un incremento exponencial de la matrícula de la carrera, convirtiéndola en la líder -en su especialidad- en Paraguay* (ver los detalles en el capítulo X de la tesis "Educación superior y formación de recursos humanos").



Vale citar -para completar y fundamentar lo mencionado anteriormente respecto de la organización y gestión de las universidades privadas- algunos conceptos e informaciones incluidos en artículos de *The Economist*, prestigiosa publicación internacional. En su artículo titulado “*Higher Ed Inc*”, del 8 de septiembre de 2005, dedicado a las **universidades con ánimo de lucro**, hace notar que están surgiendo en los últimos años con gran fuerza y que **no realizan investigación, desarrollo y extensión (o son muy escasos)**, **caso contrario al del proyecto de la presente tesis y de la carrera que dirige la autora**. Se centran en nichos concretos de por ejemplo la educación de adultos, dando formación a medida y utilizan de modo intensivo Internet como herramienta (aunque pocas son universidades estrictamente virtuales). Los dos subtítulos del artículo -cuyos contenidos están debidamente argumentados y fundamentados- “*Universities have become much more businesslike, but they are still doing the same old things*” y “*Dollars and degrees*”, son por cierto significativos y de por si elocuentes (“*Las universidades se han convertido en algo mucho más parecido a un negocio, pero ellas siguen haciendo las mismas cosas antiguas*” y “*Dólares y títulos*”).

America rules		
The world's top universities*		
1	Harvard University	America
2	Stanford University	America
3	University of Cambridge	Britain
4	University of California (Berkeley)	America
5	Massachusetts Institute of Technology	America
6	California Institute of Technology	America
7	Princeton University	America
8	University of Oxford	Britain
9	Columbia University	America
10	University of Chicago	America
11	Yale University	America
12	Cornell University	America
13	University of California (San Diego)	America
14	Tokyo University	Japan
15	University of Pennsylvania	America
16	University of California (Los Angeles)	America
17	University of California (San Francisco)	America
18	University of Wisconsin (Madison)	America
19	University of Michigan (Ann Arbor)	America
20	University of Washington (Seattle)	America
*Ranked by a mixture of indicators of academic and research performance, including Nobel prizes and articles in respected publications		
Source: Jiao Tong University, Shanghai		
Tornado de The Economist, 8/09/2005		

En la misma dirección apuntada por el artículo mencionado anteriormente acerca de las universidades privadas, el titulado “*The brain business*” por *The Economist*, también de fecha 8 de septiembre de 2005, incluye el “ranking” de las primeras veinte universidades a nivel planetario, con fuente en el elaborado para las quinientas instituciones mejor calificadas por la Universidad Jiao Tong de Shanghai.

Se revisó este orden de méritos pero actualizado a 2007 y se pudo observar que no hubo cambios significativos (<http://ed.sjtu.edu.cn/rank/2007/ARWU2007FullListByRank.pdf>). En este reconocido ranking de universidades -como en otros similares- **se otorga a la investigación y al desarrollo un importante peso** en la metodología empleada en su elaboración (fuente de la misma: <http://ed.sjtu.edu.cn/rank/2007/ARWU2007Methodology.htm>).

Sólo figuran para Latinoamérica y el Caribe -en el listado de quinientas, ordenadas por rango- las universidades de (a) Sao Paulo, Brasil (rango 59-76), (b) Autónoma de México (rango 77-98), (c) Estadual Campinas, Brasil (rango 99-138), (d) Federal Río de Janeiro, Brasil (rango 139-164), (e) de Buenos Aires UBA, Argentina (rango 151-202), (f) Estadual Paulista, Brasil (rango 165-197), (g) de Chile (rango 165-197), (h) Pontificia Universidad Católica, Chile (rango 165-197) e (i) Federal Minas Gerais, Brasil (rango 403-510).

Solamente la Pontificia Universidad Católica de Chile es privada pero de orden confesional, con varios programas de investigación; posee 110 años de antigüedad. Latinoamérica y el Caribe tienen 546.724.000 habitantes (año 2007 - 8,31% de la población mundial de 6.574.667.000 habitantes), pero *sólo el 1,80 % de las universidades latinoamericanas y caribeñas* sobre el total (9 sobre 500) están incluidas en el ranking mencionado y una sola es privada pero de orden confesional. Este bajo porcentaje (1,80 %) en relación con el porcentaje de población (8,31 %) reafirma lo anteriormente expuesto acerca del bajo mérito general de la mayoría de las universidades de la región (incluso comparadas con otras regiones en vías de desarrollo) y -en particular- en cuanto a lo referido a la *gestión de la investigación, del desarrollo y de la extensión*.

Por otra parte, si se piensa en la *gestión de la universidad*, ésta como complejo institucional, se debe considerar la definición de la CONEAU de Argentina (1997 – p. 19) contenida en su documento *Lineamientos para la Evaluación Institucional*: “la *gestión institucional* está compuesta por un conjunto de factores (*recursos, procesos y resultados*) que deben estar al *servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión*”, cuyo objetivo básico es “...*conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas*”.

El *modelo de organización y gestión de proyecto educativo universitario internacional tripartito* desarrollado durante la elaboración de la *presente tesis* cumple perfectamente con la citada definición y en este informe constan -en sus restantes capítulos- los *recursos*, los *procesos* y particularmente *los resultados* de la organización y de las gestiones realizadas, que estuvieron al servicio y contribuyeron “*positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión*”.

Pero el proyecto de la tesis va más allá de “*conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas*” (léase la última parte de esta cita como la necesaria *interdisciplinariedad* y el *trabajo conjunto* entre las unidades académicas de una institución). *Trasciende el ámbito de una única universidad extendiéndose a dos más de países*

diferentes en cuanto a integración institucional, en pos de un objetivo común de educación para el desarrollo socioeconómico sustentable de una región y para la preservación de su medio ambiente, con elaboración y aspectos de organización, gestión y de trabajo académico multi e interdisciplinarios a nivel internacional tripartito promovidos por la autora de la tesis.

Con respecto a la cooperación internacional inter-universitaria, vale citar que en relación con la relatoría general de la *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*, desarrollada en París en octubre de 1998, en el Informe preparado con motivo de la clausura de dicha Conferencia, organizada por la UNESCO (p. 12), consta que “*es preciso tener conciencia de que la educación superior ya no se puede concebir solamente a partir de situaciones y criterios nacionales. Ya no existe investigación o formación dignas de ese nombre en términos puramente locales*”.

La Coordinadora de Relaciones Internacionales Universitarias de la Secretaría de Políticas Universitarias de la República Argentina, en su trabajo *La Cooperación Internacional y Educación Superior - Experiencias, Tendencias, y Perspectivas* (Siufi 2003, p. 241), expresa que “*el papel de la cooperación internacional en el ámbito de la educación superior ha sufrido profundos cambios conceptuales e instrumentales en las últimas décadas, tanto como consecuencia de los procesos relacionados con el fortalecimiento de la calidad y pertinencia de las instituciones de educación superior; como de la generalización del objetivo de internacionalización de la docencia y la investigación, manifestado en las recientes Cumbres Regionales y Mundiales. ... La cooperación internacional se ha convertido en una actividad horizontal con influencias comprobadas en las políticas, la organización y la gestión de la educación superior; en la formación docente y la oferta educativa de grado, posgrado y continua; en las actividades de vinculación y extensión; y muy especialmente en el papel que desempeñan las universidades en la cooperación para el desarrollo*”.

Entre las propuestas realizadas por la mencionada Secretaría de Políticas Universitarias figuran las siguientes: “a) *Elaborar desde la SPU, junto con las instituciones universitarias, líneas de acción y cooperación internacional prioritarias para el desarrollo del país, con fuerte acento en el MERCOSUR, teniendo en cuenta lo aprobado en el marco de las Cumbres de Educación.* b) *Desarrollar un programa de apoyo a la formación y capacitación de recursos humanos en las universidades, para el diseño, presentación y ejecución de proyectos de cooperación. Analizar las principales instituciones oferentes de ayuda financiera y cooperación técnica internacional, tanto en lo referente a los Bancos Multilaterales de Desarrollo como las principales corrientes de pensamiento, teorías y experiencias de interés general para el desarrollo.* c) *Tener esencialmente en cuenta los conceptos de impacto y sostenibilidad de los resultados, en el momento de diseñar*

proyectos y actividades de cooperación. Enfatizar la integración de mejores instrumentos de gestión de la cooperación internacional, que permitan un efecto acorde con las necesidades actuales de producción del conocimiento. d) Participar en forma creciente como promotora de cooperación, menos que como ejecutora de proyectos, a fin de contribuir a la mejora de las capacidades de los actores para formular, liderar y gerenciar programas y estrategias que, desde las propias organizaciones, impulsen el desarrollo institucional. e) Estimular la movilidad académica y el reconocimiento de títulos y diplomas, principalmente a nivel MERCOSUR, y a nivel internacional. f) Dinamizar las actividades de cooperación universitaria, a través de las asociaciones nacionales, subregionales y regionales existentes y establecer mecanismos de cooperación *ínter* universitaria” (Siufi 2003, p. 253).

Luis Yarzabal, Presidente del Instituto Latinoamericano de Educación para el Desarrollo, en su trabajo *“La educación superior en América latina, realidad y perspectiva”* (2001), bajo el subtítulo *“Reorientación de la cooperación internacional”* expresa que *“Para trascender los marcos de una cooperación internacional que refuerza injusticias y desigualdades, y construir alternativas viables que acompañen los cambios necesarios y pertinentes en la educación superior, se requiere imaginar, instrumentar y sostener un nuevo paradigma de cooperación horizontal. Las nuevas formas de cooperación internacional deben apelar a la colaboración solidaria, procurando aprovechar al máximo los recursos (humanos, materiales y financieros) dispersos en distintas instituciones de la región, promoviendo la creación de asociaciones, redes y consorcios que generen ‘masas críticas’ de investigadores, optimicen el uso de tecnologías de punta, y permitan fundar en la investigación la formación y retención de cuadros altamente capacitados para abordar los principales problemas, aprovechando así en términos óptimos las oportunidades y potenciales de la región”*.

Surge de los conceptos expresados por distintos autores y citados en los párrafos anteriores la *relevancia que tiene el proyecto de base de la tesis a nivel universitario, que incluye en su organización y gestiones realizadas aspectos y resultados concretos en cuanto a cooperación internacional tripartita en educación, investigación, extensión al medio y financiación para lograr el objetivo de desarrollo socioeconómico de una región de Paraguay y de preservación de su medio ambiente.*

En el marco referencial del anteriormente citado documento de la CONEAU consta que *“..... la evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad de las universidades, además de pensar sobre su propio concepto de calidad, debe relacionarlo con los de las universidades. Y en este sentido es posible admitir sin demasiada controversia que los fines básicos de las*

universidades son la *adquisición, apropiación y generación de conocimientos; su transmisión, la formación de profesionales e investigadores con sentido crítico, tanto en el nivel de grado como de posgrado; la integración al medio y la contribución a su desarrollo sustentable y a su bienestar, fundado en los valores de libertad, igualdad, solidaridad y justicia*. Para el cumplimiento de estos fines, dichas instituciones cuentan, en diferente medida, *con estructuras, funciones procesos de interacción, recursos humanos, materiales y financieros, actividades administrativas y un conjunto normativo enmarcados en un contexto social propio*” CONEAU (1997 – p. 6).

Este párrafo del mencionado marco referencial pone de manifiesto la pertinencia e importancia de las *tareas de organización y gestión educativa y otras realizadas durante la elaboración de la presente tesis*, que estuvieron dirigidas mayormente a la “*integración al medio y a la contribución a su desarrollo sustentable y a su bienestar*”, incluyendo “*la formación de profesionales e investigadores con sentido crítico*” y “*la generación de (nuevos) conocimientos y su transmisión*”, *objetivos todos cumplidos de manera real y concreta*, en el marco de la *organización y luego de las gestiones realizadas por la autora en relación con un proyecto educativo para el desarrollo sustentable de una región, a nivel universitario internacional tripartito*.





PLANEAÇÃO UNIVERSITÁRIA
2007-2016

Propósitos

DE LA PLANEACIÓN UNIVERSITARIA

1. Impulsar la investigación.
2. Impulsar la formación integral centrada en los currículos.
3. Fortalecer la condición interdisciplinaria de la Universidad.
4. Fortalecer la innovación y el emprendimiento.
5. Vigorizar la presencia de la Universidad en el país, tanto en el ámbito regional como local.
6. Fortalecer la internacionalización de la Universidad.
7. Desarrollar la Comunidad Educativa y fortalecer la vinculación con los egresados.
8. Replantear la estructura orgánica y fortalecer la gestión universitaria.

Tomado de:
Universidad Javeriana, "Planeación Universitaria 2007-2016", Bogotá, 2007.

Si se piensa en la *planeación universitaria*, no puede dejarse de estar de acuerdo con los propósitos citados en el documento producido por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia (2007), fundada en 1621 y con una trayectoria académica de más de trescientos ochenta y siete años. Estos propósitos y los objetivos en concordancia *fueron tomados en cuenta y coinciden con lo llevado a cabo en cuanto a organización y gestiones realizadas en el marco del*

proyecto de la tesis y en su planeación; y encuadrados en la visión, misión y en la planeación,

Desarrollo sustentable como destino turístico de San Ignacio Guazú y Departamento de Misiones, República del Paraguay. Formación de recursos humanos para llevar a cabo el proceso.
Por María Ball, 2009.

organización y gestión de la carrera de Turismo y Hotelería que dirige la autora, de la cual en principio emana el mencionado proyecto (ver los detalles en el capítulo X de la tesis “Educación superior y formación de recursos humanos”).

En el cuadro inserto anteriormente se presenta la enumeración de los propósitos mencionados; notar los términos “*investigación*”, “*formación integral*”, “*condición interdisciplinaria*”, “*innovación y emprendimiento*”, “*... ámbito regional como local*”, “*internacionalización de la universidad*”, y los que siguen, que *están todos incluidos en los propósitos y objetivos del proyecto de la tesis y alcanzados concretamente durante el proceso de su desarrollo*, como asimismo en la carrera universitaria que la autora dirige y de la cual surge en principio el proyecto.

En cuanto a los objetivos de la Planeación Universitaria desglosados por propósito, que constan en el citado documento de la Pontificia Universidad Javeriana, *coinciden plenamente en su mayoría con los del proyecto de la tesis y con los de la carrera universitaria que dirige la autora y de la cual emana*; no se los transcribe debido a su respetable volumen, pero se remite al lector al sitio de su obtención: http://www.javeriana.edu.co/puj/rectoria/Planeacion_2007_2016/2008/planeacion_universitaria_2007_2016.pdf.

Por otra parte, existe un importantísimo factor que debe ser tomado en cuenta: la tendencia internacional irreversible de *acreditación -por lo menos a nivel nacional- de las carreras universitarias*, que implica cumplir con estrictas normas de calidad referentes a todos los aspectos involucrados en la universidades, ya sean éstas de gestión pública o privada. Aparte de los aspectos de infraestructura adecuada, bibliotecas, laboratorios e instrumental, medios informáticos (TICs en general), etc., *la evaluación para la acreditación de las carreras incluye a todos los aspectos relacionados con la organización, gestión y calidad de la educación superior y en particular de la investigación y desarrollo y de la extensión universitaria, aspectos esenciales involucrados en el desarrollo de la presente tesis y que están incluidos desde el comienzo de sus gestiones en la visión, misión y objetivos de la carrera que la autora dirige, considerando la futura acreditación de la misma en el corto plazo*, aparte de las bondades propias inherentes a esos aspectos.

Luego de tres años de gestión, el Congreso Nacional de Paraguay sancionó la Ley 2072/03 que crea la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, que fue promulgada el 13 de febrero de 2003. Esta Agencia es un ente estatal dependiente del Ministerio de Educación y Cultura pero con autonomía técnica y académica para el cumplimiento de sus funciones y, de acuerdo con el texto expresado en la Ley, se crea “*con la finalidad de evaluar y en*

su caso, acreditar la calidad académica de las instituciones de Educación Superior que se someten a su escrutinio y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras y de las instituciones de educación superior”. La presentación para la acreditación de las carreras será de carácter voluntario pero con algunas excepciones; se someterán al proceso de acreditación sólo las instituciones que lo deseen, a excepción de las de Derecho, Medicina, Odontología, Ingeniería, Arquitectura e Ingeniería Agronómica y para aquellas que otorguen títulos que habiliten a profesionales cuya práctica pueda significar daños a la integridad de las personas o a su patrimonio. Asimismo, no se establecen incentivos para las instituciones acreditadas ni sanciones para las para las que no (Giménez de Peña, 2003). *Pero se espera que el mercado demandante de los servicios ofrecidos por las universidades se autorregule y que los ingresantes opten por matricularse en carreras acreditadas, aspecto que naturalmente será puesto de relieve en la promoción y publicidad por estas últimas carreras para eliminar la competencia de las no acreditadas.*

Tal es la importancia e implicancias actuales de este factor de evaluación de calidad, que la *Universidad del Salvador de Argentina, institución co-organizadora de la presente maestría*, edita desde el año 2001 la publicación “*Evalu-Acción - Revista Científica de la Dirección de Evaluación y Acreditación de la Secretaría General de la Universidad del Salvador - USAL*”, con artículos específicos redactados por especialistas en el tema.

La falta de acreditación de las carreras universitarias en muchos países, por ejemplo en Argentina y España, implica punición, convirtiendo a los títulos universitarios obtenidos en ellas en objetos meramente decorativos en la práctica; y en consecuencia no serán válidos para el ejercicio profesional ni tomados en cuenta para reválidas a nivel internacional.

La Ley de Educación Superior N° 24.521 de Argentina -en su artículo 43- reza: “*Cuando se trate de títulos correspondientes a profesionales reguladas por el Estado, cuyo ejercicio pudiera comprometer el interés público poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes, se requerirá que se respeten, además de la carga horaria a la que hace referencia el artículo anterior, los siguientes requisitos: a) Los planes de estudio deberán tener en cuenta los contenidos curriculares básicos y los criterios sobre intensidad de la formación práctica que establezca el Ministerio de Educación, en acuerdo con el Consejo de Universidades; b) Las carreras respectivas deberán ser acreditadas periódicamente por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria o por entidades privadas constituidas con ese fin debidamente reconocidas. El Ministerio de Educación determinará con*

criterio restrictivo, en acuerdo con el Consejo de universidades, la nómina de tales títulos, así como las actividades profesionales reservadas exclusivamente para ellos”. Notar que la mayoría de las carreras universitarias quedan involucradas en este artículo, a pesar de sus circunloquios iniciales.

Las primeras carreras que acreditaron en Argentina fueron las de Medicina e Ingeniería en todas sus especialidades. Vale citar *-ya que posee relación con el desarrollo del proyecto de la tesis-* que las carreras de Ingeniería de la Facultad de la ciudad de Rosario, dependiente de la Universidad Nacional de Rosario de Argentina, todas acreditaron a finales de 2005 con la máxima calificación -por seis años- y que las cátedras a cargo del colaborador en el proyecto y Tutor de la presente tesis de maestría recibieron menciones particulares -en el dictamen producido por los evaluadores- acerca de la calidad de los trabajos prácticos realizados por los alumnos (*algunos de ellos intervendrían luego en la colaboración realizada en el proyecto*) y menciones con respecto al desarrollo de sistemas y programas informáticos específicos realizado por dicho investigador y docente para su aplicación en investigación y docencia de grado y de postgrado (*y luego en la colaboración hecha en el proyecto*). El citado dictamen de los evaluadores puede hallarse en <http://www.coneau.edu.ar/archivos/resoluciones/Res085-06E80402604.pdf>.

1.2. Encuadre de la tesis en el marco de la organización de la carrera de Turismo y Hotelería.

La *plataforma de lanzamiento del proyecto relacionado con la tesis* es la Universidad Columbia del Paraguay, con mayor especificidad su *carrera de Turismo y Hotelería que dirige la autora*. Por ello, *cabe hacer mención a aspectos de la evolución de dicha carrera*, que fueron *organizados y gestionados* por ella a lo largo de diecisiete años en el marco de sus funciones directivas y académicas en general y ya que el proyecto involucrado en la tesis integra uno de los aspectos más importantes de la política académica diseñada por ella en concordancia con la visión y misión establecidas para la carrera (ver los detalles en el capítulo X de la tesis “Educación superior y formación de recursos humanos”).

Martínez Nogueira & Góngora en su trabajo *Evaluación de la gestión universitaria* (2000 – Capítulo 1 - La gestión universitaria: marco conceptual y analítico, p. 10), expresa que “Si bien la unidad de referencia es la institución como totalidad, por extensión muchas de las consideraciones, propuestas y recomendaciones son de aplicación para las unidades componentes de las universidades, sean éstas facultades (y carreras), departamentos, institutos, etc. El enfoque adoptado privilegia el análisis del papel y contribuciones de las posiciones de conducción institucional, tanto las autoridades máximas del nivel central como de esas unidades componentes. Estas posiciones

tienen a su cargo -con diferencias en cuanto al ámbito de despliegue de sus capacidades decisorias- un conjunto de tareas similares vinculadas a la definición e instrumentación de objetivos, a la asignación y manejo de recursos y a la conducción de grupos de trabajo.”

El turismo y las actividades relacionadas con él poseen cada día mayor gravitación en la economía nacional e internacional. La actividad turística produce un impacto relevante en la economía, con la consecuente influencia en las variables socioeconómicas locales, regionales, nacionales e internacionales y son un importante motor para el desarrollo sustentable de los pueblos. La organización y gestión del turismo debe partir de una cuidadosa programación. La integración necesaria de los recursos naturales y culturales, adaptados como productos turísticos, debe enmarcarse dentro la *realización de proyectos que promuevan una dinámica equilibrada y no agresiva de la oferta cultural y turística*, proponiendo una óptima calidad de los servicios y preservando su autenticidad. Para lograr todo lo antedicho *es fundamental la formación de recursos humanos tanto a nivel profesional en el área disciplinar como así también de las personas no profesionales, habitantes de las regiones turísticas, por medio de la extensión realizada por las universidades en dichas regiones*, y siempre *tomando en cuenta el desarrollo socioeconómico de esas personas y la protección del medio ambiente*, es decir, *atendiendo al desarrollo sustentable o sostenible, aspectos centrales involucrados en el desarrollo del proyecto asociado a la tesis.*

Para lograr un nivel de excelencia en la especialización de grado en turismo y hotelería en la Universidad Columbia del Paraguay, la *dirección de la Carrera gestiona* acuerdos y convenios con empresas turísticas y con otras universidades, tanto públicas como privadas, nacionales y extranjeras desde hace años. La Universidad comenzó en el año 1991 con la tarea de formar recursos humanos para la actividad turística y hotelera; en ese año la autora de la tesis y actual directora y docente de la Carrera fue convocada para trabajar en la elaboración de los programas de estudio y también como docente. En el año 1992 trabajó en la coordinación de la Carrera, continuando como directora y docente en ella. Además, en esa instancia *realizó y gestionó proyectos de revisión del plan de estudios* -aunque no intervino en la organización inicial del currículo de la carrera- y desarrolló otros *proyectos vinculados con la organización y gestión de pasantías de carácter nacional e internacional*; la mayoría de las pasantías internacionales que realizan los alumnos y graduados de la carrera fueron y son remuneradas como resultado de las gestiones llevadas a cabo por la autora.

Se toma en cuenta en la *organización y gestión de la carrera, en correspondencia con la visión y misión establecida para ella*, que es indispensable la creación de una nueva cultura empresarial en las organizaciones del área turística, tendiente a elevar y consolidar su calidad y capacidad competitiva, tanto a nivel nacional como internacional. La Carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia del Paraguay forma profesionales en estas especialidades, preparados especialmente para aportar en ese sentido. Uno de los pilares importantes en el que se fundamenta la calidad profesional y humana de los egresados es la realización por parte de los alumnos de prácticas profesionales, pasantías en el país y fuera del mismo, trabajos de investigación y viajes de campo entre otras actividades, *por ejemplo el de intervenir en casos reales relacionados con proyectos de investigación de la Carrera (como el del proyecto asociado a la presente tesis) o proyectos que tienen que ver con la actividad turística y hotelera de organizaciones públicas o privadas.*

En el *marco de su gestión*, la autora de la Tesis desarrolló programas de prácticas profesionales, visitas guiadas y trabajos de campo en el país y en el extranjero, intercambio estudiantil y de profesores con otras universidades internacionales, proyectos de investigación y desarrollo de cursos, seminarios extra-curriculares y de extensión universitaria, *tal el caso de “Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones - Paraguay”, proyecto que la autora viene desarrollando desde el año 2006 con el Capilano College de North Vancouver, Canadá, en relación con la Tesis..*

Desde los mismos inicios de la Carrera, su directora y autora de la presente tesis *diseñó e implementó -entre otras- una política de pasantías, prácticas profesionales, visitas guiadas, viajes de estudio y trabajos de campo, cuyos programas se constituyeron en uno de los pilares para el logro de un buen aprendizaje y para el crecimiento institucional y de la matrícula de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia.* Esta política es coherente con un desarrollo humano integral de los alumnos, que incluye a la ciencia, la tecnología, las artes y su relación y compromiso con el medio social, en un marco de altos valores personales, con el desafío de no sólo conocer sino de aprender a conocer, aprender a hacer y ser y a interactuar socialmente.

En la actualidad -desde hace un lustro y con los mismos objetivos mencionados anteriormente- la directora de la carrera está impulsando la creación de *proyectos de investigación, desarrollo y extensión al medio*, en los que participan alumnos y docentes, *en el marco de la política que diseñara desde los inicios de su gestión.* Ejemplo de este tipo de proyectos *es el que*

constituye el tema fundamental de la presente tesis, en el que intervienen investigadores, docentes y alumnos de tres universidades de países diferentes.

Por último, cabe destacar la *relevancia que tiene el proyecto involucrado en la tesis*, que incluye *importantes aspectos de gestión de la docencia, de la investigación, del desarrollo y de la extensión universitarios a nivel internacional, para la futura acreditación -en un plazo no muy lejano- de la carrera de Turismo y Hotelería que dirige la autora*, en particular para el desempeño profesional de sus egresados, ya que muchos de ellos consiguen posiciones laborales en otros países y sus títulos deben ser revalidados para desempeñarse en ellas, situación que en muchas instancias sólo podrá ser convalidada por haberlos obtenido en carreras acreditadas. Uno de los mercados laborales más importantes para los egresados de la carrera citada -sin mencionar otros- es el que corresponde a la región nordeste de la República Argentina, en donde sí se requerirá para su reválida en el futuro de títulos habilitantes obtenidos en universidades con carreras acreditadas.

1.3. Organización, gestión e interdisciplinariedad en el proyecto de la tesis.

Con el propósito de eludir confusiones, malas interpretaciones o visiones sesgadas, siempre es conveniente precisar los significados de los términos empleados, en particular cuando se trata de un proyecto educativo interdisciplinario a nivel universitario internacional como es el involucrado en la presente tesis.

Según el Gran Diccionario Enciclopédico Planeta De Agostini, el significado del término *organización* es “*Acción y efecto de organizar u organizarse. Disposición de los órganos de la vida, o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal*”, en sentido figurado “*Disposición, arreglo, orden. Asociación, entidad, etc., constituida para un fin determinado*” y en sus acepciones sociológicas “*Conjunto de instrumentos escogidos, predispuestos y oportunamente coordinados para que un sujeto o grupo consiga unas finalidades determinadas*” (formal) y “*Conjunto de relaciones, más o menos estables, que existen entre las partes componentes de una sociedad*” (social). Además de estos significados, el Diccionario de la Real Academia Española especifica en su tercera acepción “*Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines*”.

En cuanto al verbo *organizar*, para el último diccionario citado significa “*1. Establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados. 2. Poner algo en orden. 3. Hacer, producir algo. 4. Dicho de una persona: ordenarse las actividades o distribuirse el tiempo*”. Se han resaltado en negrillas aquellas acepciones que son las más significativas en el desarrollo de la tesis.

En la presente tesis y en su proyecto asociado en la mayoría de los casos se utiliza el término *organización* en la acepción sociológica formal “*conjunto de instrumentos escogidos, predispuestos y oportunamente coordinados para que un sujeto o grupo consiga unas finalidades determinadas*” y el término *organizar* como “*establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados*”. Las referencias hechas a la *organización* en este trabajo en el sentido figurado de “*Asociación, entidad, etc., constituida para un fin determinado*”, es decir *como institución* (según la tercera acepción del diccionario de Real Academia Española, “*organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente*”), corresponden a la Universidad Columbia del Paraguay, en particular a la Carrera de Turismo y Hotelería que dirige la autora y de la cual emana el proyecto vinculado en un todo con la tesis.

En el caso de la tesis, el “*establecer algo*” consistió en la *planeación y elaboración del proyecto educativo para el desarrollo vinculado en un todo con ella* (que incluye a los “*instrumentos escogidos, predispuestos y oportunamente coordinados*”). Las “*finalidades determinadas de la organización*” fueron las de *lograr el desarrollo sustentable y la protección del medio ambiente en una extensa área del sur de Paraguay, por medio del mencionado proyecto educativo universitario internacional tripartito interdisciplinario para la formación de recursos humanos, tanto profesionales como regionales, coordinando la autora de la tesis las personas y los medios adecuados, incluyendo tareas de investigación, desarrollo y extensión*.

Aparte de lo anteriormente expresado, *el proyecto de la tesis surge desde el seno de la carrera que la autora dirige* (ver los detalles en el capítulo X de la tesis “*Educación superior y formación de recursos humanos*”) y -relativo a este enfoque institucional- se tuvo en cuenta que “*Las labores de cualquier organización requieren de acciones eficientes y eficaces para el desempeño de sus funciones. Al establecer su misión, cada institución determina el futuro que desea para sí y en consecuencia establece los medios adecuados para construir esa noción deseada para el futuro. Se da entonces, el proceso de toma de decisiones que corresponda a las estrategias para así cumplir los objetivos deseados para la organización educativa, y -lo que es más relevante- que sean fines pertinentes a las necesidades establecidas por los entornos donde se desempeña cada espacio educacional*” (Méndez Fregozo, 2005).

Además, en el marco del proyecto de la presente tesis se produjo la *organización* (en el sentido de *establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados*) e *implementación avanzada de un modelo* (en su acepción de *arquetipo o punto de*

referencia para imitarlo o reproducirlo) **de desarrollo sustentable** adecuado a las características del Departamento de Misiones y de otras regiones de Paraguay, que toma particularmente en cuenta el desarrollo socioeconómico de sus habitantes, la protección del medio ambiente y **la intervención efectiva de las universidades en el proceso, incluyendo las correspondientes gestiones dirigidas a la realización de la investigación, de la extensión y del trabajo interdisciplinario, aspectos planificados, coordinados y/o realizados por la autora.**

Según el diccionario Larousse de la lengua española, el término **gestión** (del latín *gestio*, -*ōnis*, acción de llevar a cabo) significa, de acuerdo con sus dos primeras acepciones -que son las más significativas en el presente caso-: **a) cualquier acción que se realiza para conseguir una cosa** y **b) administración o dirección de un asunto, empresa o negocio**. En el diccionario de la Real Academia Española, las dos primeras acepciones son: **1. Acción y efecto de gestionar. 2. Acción y efecto de administrar**. A su vez, **gestionar** significa para este diccionario **“hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”**.

Con respecto a la **gestión universitaria** cabe citar que “... Generalmente, sobre todo cuando se producen intercambios interdisciplinarios, suelen plantearse algunas interpretaciones distintas sobre temas y conceptos. Muchas de estas diferencias resultan ser de tipo semántico. Muchas veces resultan inevitables, pero aunque no se logre un consenso entre las partes, es útil que se expliciten las diferencias de consideración y preconceptos que se presentan. Cuando el tema en cuestión es la **gestión universitaria**, típicamente se plantea una situación del tipo indicado. Y esto es así tanto para la palabra **gestión** tomada aisladamente como cuando se la acompaña por la expresión **universitaria**. ¿De qué se habla cuando se utiliza la expresión “**gestión**”? ¿Se incluye tanto el gobierno como la administración? Alternativamente, ¿el gobierno se equipara a dirección?; ¿la administración a burocracia? Incluso dentro de las **disciplinas**, en las cuales la **gestión es un concepto propio**, a veces se discute la precisión conceptual. **Habitualmente se entiende que la gestión es una expresión genérica de acciones y omisiones concientes dirigidas a obtener algún objetivo.** Cuando este objetivo tiene relación con ingresos y egresos económicos (o financieros) la expresión más utilizada es la de administración” (Gutiérrez 2005, p. 1).

De los párrafos anteriores se desprende que en el **concepto de gestión** hay tres términos que son significativos en todos los casos, **en particular en el caso de la tesis: objetivos, acciones en concordancia y logros**. Los **objetivos** e hipótesis **planteados en la tesis** están especificados en el capítulo II de este informe, las **acciones en concordancia** se enumeran y detallan en el apartado

siguiente y en los restantes capítulos, como asimismo particularmente en ellos los logros obtenidos luego del desarrollo del proyecto de la tesis.

Más adelante de lo ya expuesto anteriormente, el autor citado en último término (Gutiérrez 2005, p. 2) expresa que “*La **dinámica de la gestión** puede separar los siguientes aspectos: 1. Fijación de objetivos: pueden diferenciarse objetivos últimos, intermedios, metas, etc. 2. Las estrategias y tácticas para lograrlos (instrumentos o acciones). 3. Los procesos de aplicación de los instrumentos para lograr los objetivos: los existentes y su interpretación y los que es necesario crear. 4. Los agentes que se ocupan de cada parte del proceso. 5. Los mecanismos de control (que implican evaluación) y realimentación*”. Asimismo, *la dinámica de la gestión en el proyecto asociado a la tesis* (entendiendo por dinámica a la acepción del término que figura en el diccionario Larousse: “*manera de desarrollarse una actividad, un hecho o un acontecimiento*”, en este caso la gestión), *consta en el apartado que sigue al presente y en los restantes capítulos de este informe.*

Además, “*las **tareas de gestión** conllevan una acuciosa labor de **planeación**, entendida ésta en toda su complejidad como un **proceso continuo y sistemático**, en el cual se **aplican y coordinan los métodos de investigación social, los principios y las técnicas de educación, de la administración, de la economía y de las finanzas, con la participación y el apoyo de la opinión pública, tanto en el campo de las actividades estatales como privadas, a fin de garantizar educación adecuada a la población, con metas y etapas bien determinadas, facilitando a cada individuo, la realización de sus potencialidades, y su contribución más eficaz al desarrollo social y económico del país***” (Latapí 1982, citado en Méndez Fregozo 2005, p. 2).

El término **planeación**, según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, tiene su origen en México y su significado corresponde al del término **planeamiento**, que es la acción y efecto de **planear** o trazar un **plan**, término que a su vez significa, en las acepciones que corresponden en este caso, a “*Intención, proyecto. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla*”.

Las tareas de **planeación en el proyecto involucrado en la tesis**, aspecto esencial para las tareas de gestión que fueron realizadas en relación con él, comenzaron desde su mismo inicio a principios de 2006, siempre atendiendo a los objetivos e hipótesis de base planteados. Es así, que en aquella oportunidad *la autora hizo las gestiones pertinentes* a los efectos de lograr la integración y colaboración de docentes y alumnos de la carrera que dirige y de dos instituciones de educación superior de otros países -Argentina y Canadá-, aspecto primordial del plan. *Todas las relaciones que se establecieron con las tres instituciones de educación superior integradas en el proyecto de*

la tesis fueron gestionadas y coordinadas por su autora, previa comunicación y acuerdo con las autoridades superiores de la Universidad Columbia.

No se enumeran ni detallan todas las *gestiones realizadas por ella en las etapas iniciales para establecer los nexos*, pero incluyeron varias reuniones con los directivos de la Universidad Columbia para exponer, discutir y lograr la aprobación del proyecto, las internas que se tuvieron con docentes y alumnos avanzados de la carrera de Turismo y Hotelería, la reunión que tuvo con el Prof. Ing. Racca de la Universidad Nacional de Rosario -aprovechando su estancia en Asunción a principios de 2006- con el propósito de lograr su colaboración en el proyecto; y las numerosas comunicaciones que se realizaron por carta, correo electrónico y vía telefónica con él y con los directivos del Capilano College y la Asociación de Colleges Comunitarios de Canadá.

Una vez establecidos *los nexos y los preacuerdos de trabajo interdisciplinario conjunto entre las tres instituciones de educación superior para el desarrollo del proyecto educativo vinculado con la tesis*, la autora *organizó un plan* con etapas para llevar a cabo el proyecto educativo para el desarrollo que, luego del proceso -que incluyó las gestiones en concordancia y las actividades específicas-, fueron cumplimentadas y cuyos resultados constan en los restantes capítulos del informe. Las *etapas del plan organizado*, enumeradas cronológicamente y expuestas de manera sintética, son:

1. Planteamiento de los objetivos y formulación de la hipótesis, rectores del trabajo. Realización del primer estudio general para sentar el marco referencial regional del área geográfica involucrada en el proyecto educativo y de desarrollo (capítulo II).
2. Búsqueda de antecedentes bibliográficos (educación superior, turismo, desarrollo sustentable, Geografía de Paraguay, etc.), cartográficos, aerofotográficos y de imágenes satelitales y acerca de la legislación referente a los aspectos involucrados en el proyecto. Realización de Entrevistas a funcionarios de instituciones estatales y privadas. Planificación y realización de viajes a ser hechos por la autora a las nueve localidades del Departamento de Las Misiones para el reconocimiento directo de distintos aspectos de la región y mantener entrevistas y gestiones con funcionarios de distintas instituciones educativas y culturales, reparticiones y empresas, con los nueve intendentes municipales de las localidades del Departamento, dueños de hoteles y artesanos, etc. y tomar nota del estado de las infraestructuras vial y hotelera y de los locales relacionados con la actividad gastronómica. Realización del inventario y estudio de todos los antecedentes e informaciones obtenidos. (Resultados de esta etapa en el capítulo III).

3. Realización de las primeras acciones de organización y gestión tendientes al trabajo multi e interdisciplinario y para obtener la base geográfica y cartográfica indispensable para la continuación del proyecto.

3a. Organización y primera planificación de las tareas a ser desarrolladas por los integrantes (docentes y alumnos) de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia y conformación de los grupos de trabajo para las tareas de investigación a ser realizadas en relación con el Departamento de Misiones. Formación de los primeros equipos de trabajo interdisciplinario. (Resultados de esta etapa en el capítulo IV).

3b. Gestiones conducentes a la elaboración -por parte de los grupos de trabajo de la Facultad de Ingeniería de Rosario- del estudio geográfico de la región central del sur de Paraguay -que incluya además aspectos generales de la geografía de ese país- y la confección de modelos geográficos y cartografía del área de desarrollo involucrada en el proyecto de la tesis, y sus realizaciones efectivas. Este estudio, los modelos geográficos y la cartografía a ser desarrollados por las cátedras de Fotointerpretación y Teledetección de la Facultad de Ingeniería de Rosario servirán para una multiplicidad de propósitos, entre otros como base para que con posterioridad se realice el de aspectos de la Geografía humana con mayor detalle in situ, para los trabajos de campo y en la conformación de grupos de alumnos que los hagan, para la realización de las encuestas, promoción y difusión y planificación de recorridos. Y otros muchos aspectos que hacen a lo interdisciplinario, ya que el conocer la geografía física y humana de la región -y contar con la comunicación y asesoramiento permanente del especialista en esos temas- se constituirá en un importante promotor y nexo natural para la interdisciplinariedad al proporcionar la base de distribución local de distintos aspectos para las diferentes disciplinas involucradas en el proyecto, lo que a su vez generará realimentación entre las mismas. (Resultados de esta etapa en el capítulo V).

4. Realización del estudio detallado de los recursos de interés turístico, organizado y coordinado por la autora de la tesis. Incluirá la búsqueda de informaciones existentes en distintas reparticiones, medios bibliográficos, publicaciones de otro tipo y en Internet. Organización, planificación y gestiones varias para la realización de los viajes de estudio para reconocer en el lugar dichos recursos, contando con el apoyo del estudio geográfico y material cartográfico ya elaborados en la etapa anterior. Todas estas actividades de investigación serán realizadas por la autora y por comisiones de docentes y estudiantes de la carrera de Turismo y Hotelería de la

Universidad Columbia, organizadas, planificadas y coordinadas por ella. (Resultados de esta etapa en el capítulo VI).

5. Organización, planificación y gestiones varias para la realización de los trabajos de campo y encuestas, incluyendo el diseño de los formularios y fichas para asentar los datos. Los datos a ser relevados serán de tipo socioeconómico de la población, educación, culturales, religiosos, históricos, de artes, artesanías y oficios, de turismo, de atractivos y recursos turísticos de todo tipo, hotelería y gastronomía, de infraestructura, etc. Planificación inicial de los recorridos de acuerdo con los estudios previos. Formación de las comisiones de estudiantes para hacer los trabajos de campo. Planificación detallada de los recorridos de campo. Realización de los trabajos de campo y encuestas, coordinados y supervisados por la autora de la tesis. Presentación por parte de las comisiones y primera evaluación de los datos recabados durante la realización de los trabajos de campo y encuestas. Extracción de las primeras conclusiones generales en sesiones de trabajo a ser hechas por los integrantes de las comisiones, presididas por la autora. (Resultados de esta etapa en el capítulo VII).
6. Organización y coordinación de los grupos para el procesamiento y estudio de los datos recabados en campaña. Realización de reuniones extra-curriculares para asesorar a los estudiantes para que intervengan en el procesamiento y estudio de los datos recabados en campaña, bajo la coordinación y supervisión de la directora del equipo de trabajo (la autora). Las bases a ser utilizadas en el estudio y el análisis serán los datos oportunamente anotados en el campo en los formularios de las encuestas y en las fichas técnicas. Esos datos serán tratados para ser presentados de acuerdo con los procedimientos de la Estadística descriptiva y a continuación se procederá a la extracción de la información pertinente y de las conclusiones definitivas, siempre bajo la coordinación y supervisión de la directora del equipo de trabajo. (Resultados de esta etapa en el capítulo VIII).
7. Organización de un modelo de desarrollo de turismo sustentable para la región. Organización, coordinación y supervisión de los grupos de apoyo conformados por estudiantes para la determinación del modelo. Búsqueda de antecedentes y otras informaciones relativos a los modelos de desarrollo del turismo sustentable, especialmente aquéllos en los que intervienen las universidades como impulsoras y gestoras del desarrollo sostenible. Organización del modelo en base a todos los antecedentes y a las investigaciones previamente realizadas por los grupos de trabajo interdisciplinario, en particular sobre los aspectos regionales y locales, a partir del diagnóstico realizado para la formulación del modelo. Determinación -por parte de los grupos

de trabajo- de distintos recorridos o "tours" de acuerdo con las pautas del modelo y con los estudios de aspectos regionales y locales realizados previamente. (Resultados de esta etapa en el capítulo IX).

8. Formalización del convenio internacional preacordado a partir de las gestiones previas realizadas por la Lic. Ball, para trabajar en el Proyecto "Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones de Paraguay", entre la Universidad Columbia y el Mc Rae Institute of International Management, Capilano College de North Vancouver - Canadá, en relación con programas de la Asociación Canadiense de "Colleges" Comunitarios y la Agencia Internacional Canadiense de Desarrollo CIDA. Directivos de las instituciones mencionadas en último término viajarán a Asunción del Paraguay para la firma del convenio preacordado. Un aspecto fundamental del convenio preacordado es la extensión al medio regional a ser realizada en colaboración por las dos instituciones de educación superior y parte de la financiación de esos aspectos del proyecto. (Resultados en el capítulo XI).
9. Realización del viaje -preacordado durante las gestiones previas realizadas por la autora de la tesis- a Canadá de la coordinadora en Paraguay del proyecto "Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones de Paraguay" -quien escribe estas líneas-, para la realización conjunta -con directivos, investigadores, docentes y estudiantes avanzados del Capilano College- de la organización y planeamiento macro del mencionado proyecto de trabajo interdisciplinario conjunto. La autora de la tesis llevará todos los antecedentes, informaciones recabadas y los estudios realizados en las etapas anteriores -como asimismo los modelos geográficos y cartográficos elaborados- para la organización y planeamiento del proyecto. Realización de las gestiones pertinentes -en esta oportunidad- para establecer aspectos y pautas en relación con el financiamiento parcial del proyecto a ser obtenido de la Agencia Internacional Canadiense de Desarrollo CIDA a través del Capilano College, en relación con programas de la Asociación Canadiense de "Colleges" Comunitarios. (Resultados en el capítulo XI).
10. Implementación de las bases de los programas del proyecto "Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones de Paraguay" y presentación en el medio y publicidad del proyecto a ser realizados en Paraguay por una comisión conformada por miembros de una Delegación del Capilano College, integrada por autoridades, profesores, estudiantes, y el coordinador general del proyecto de dicha institución, como asimismo por autoridades, docentes, estudiantes y la coordinadora del proyecto en Paraguay, autora de la presente Tesis. (Resultados en el capítulo XI).

11. Organización y gestión de las actividades preliminares para la capacitación en las comunidades de la región, realizadas por la autora. Llegada de la primera misión de Canadá, compuesta por profesores y estudiantes del Capilano College, a quienes la directora del equipo de la Universidad Columbia asesorará en cuanto a los aspectos geográficos, demográficos, del nivel de educación y los generales socioeconómicos de los miembros de las comunidades involucradas en el proyecto. Profesores y estudiantes canadienses y paraguayos, con la Directora del equipo de la Universidad Columbia, autora de la presente Tesis, harán un viaje al Departamento de Misiones, planificado en todos sus aspectos y detalles por ella; durante el período de permanencia en el área, los profesores y estudiantes mencionados se trasladarán a cada pueblo del Departamento para detectar las necesidades específicas de capacitación de los lugareños. (Resultados en el capítulo XI).
12. Desarrollo efectivo de las actividades de extensión en el Departamento de Misiones y algunas en la ciudad de Asunción (que involucrarán a asistentes de todo el país), organizadas, planificadas y gestionadas en conjunto por la coordinadora en Paraguay (la autora de la tesis) y el coordinador designado por el Capilano College. Planificación definitiva y desarrollo de los seminarios, cursos, talleres, cursillos y conferencias, primero por grupos conformados por la autora con docentes y estudiantes de la Universidad Columbia y luego por estos grupos en conjunto con los integrantes de las sucesivas misiones de docentes y estudiantes provenientes del Capilano College de Canadá. (Resultados en el capítulo XI).
13. Difusión y presentación del proyecto de la tesis e instancias de evaluación del mismo a ser realizadas a nivel internacional. (Actuaciones en el apartado siguiente).
14. Viajes de docentes de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia a North Vancouver, Canadá, en el marco del acuerdo realizado con el Capilano College de ese país, para dictar cursos de sus especialidades -en particular sobre aquellos aspectos relacionados con realidades de Paraguay- y para establecer relaciones y efectuar sesiones de trabajo con sus pares canadienses que intervendrán en el proyecto “Turismo Social Sustentable en el Departamento de Misiones de Paraguay”. (Resultados en el apartado siguiente).

Con respecto a la ***interdisciplinariedad generada durante el desarrollo del proyecto vinculado en todo con la tesis*** cabe hacer referencia a que hasta el presente ***fue alcanzada en muchos de los casos y que además hubo relevantes avances en lo que se podría dar en llamar inter-intra-disciplinariedad*** al intervenir e interactuar docentes, especialistas y estudiantes provenientes de geografías, culturas, formaciones académicas y profesionales y realidades

socioeconómicas muy diferentes (las anglosajonas-francesas de Canadá, de un país desarrollado, y las latinoamericanas de Paraguay y Argentina, de países en vías de desarrollo), lo que produjo intercambios y enriquecimiento ínter e intradisciplinarios muy significativos, en particular al concurrir en la búsqueda de logros en relación con un fin común. Y la organización del proyecto educativo para el desarrollo y las gestiones realizadas en concordancia con ella estuvieron dirigidas al trabajo interdisciplinario conjunto realizado por tres instituciones de educación superior para lograr el desarrollo sustentable de una región del sur de Paraguay.

Se reitera la importancia del estudio geográfico realizado y de los modelos de este tipo y la cartografía elaborados por el grupo de trabajo de la Facultad de Ingeniería de Rosario -aporte indispensable para la realización del proyecto, *obtenido por iniciativa de la autora y luego de las gestiones que realizara para ello*- ya que el conocer la geografía física y humana de la región y de disponer de los modelos mencionados -y además contar con la comunicación y asesoramiento permanente del especialista en esos temas- se constituyó en un importante promotor y nexo natural para la interdisciplinariedad, al proporcionar la base de distribución local de los distintos aspectos para las diferentes disciplinas involucradas en el proyecto, lo que a su vez generó relaciones, realimentación y enriquecimiento entre y dentro de las mismas.

Para Jean Piaget (citado en Tunnermann, 2000) la interdisciplinariedad es "la cooperación entre varias disciplinas o sectores heterogéneos de una misma ciencia" que "lleva a interacciones reales, es decir hacia una cierta reciprocidad de intercambios que dan como resultado un enriquecimiento mutuo" y para Smirnov (1983) "... la interdisciplinariedad en el campo de la ciencia consiste en una cierta razón de unidad de acciones y relaciones recíprocas, de interpretaciones entre las llamadas disciplinas científicas".

Según Martínez (1997, p. 164) hay tres razones para que la interdisciplinariedad pasara a constituirse en un tema de relevancia: la primera es la búsqueda de la unión del conocimiento en un todo unificado, la segunda -relacionada con el desarrollo natural de las ciencias- es que la interdisciplinariedad es consecuencia de la propia evolución y acumulación del conocimiento *como la fusión de perspectivas separadas comunes -y a veces nuevas-*, y finalmente, en su visión pragmática, *lo interdisciplinario es entender el rol de la ciencia y el conocimiento en la solución de los problemas básicos del hombre y la sociedad.*

Estas últimas dos razones, la de *fusión de perspectivas separadas para la consecución de un fin común* y la de orden pragmático *para la solución de los problemas del hombre y la sociedad* fueron de *fundamental importancia y tenidas en cuenta en el desarrollo del proyecto asociado*

con la tesis y para la obtención de los logros educativos para el desarrollo sustentable propuestos. Por ello la organización del proyecto educativo y las gestiones llevadas a cabo en concordancia por la autora estuvieron dirigidas al trabajo interdisciplinario internacional tripartito.

“... Por un lado, la interdisciplinariedad parte de la idea del rompimiento de la verdad e interpretación única y universal de los fenómenos que estudia la ciencia, por otro lado; obedece a principios de interrelación e interacción entre las disciplinas a fin de enriquecerse y ampliar el foco de la explicación científica de los objetos que se estudian. Del mismo modo, la interdisciplinariedad proviene de la propia esencia del hombre en interpretar de diferentes maneras y unificar criterios explicativos de los hechos que observa y sistematiza científicamente a partir de su propio método como investigador. Las categorías científicas son universales y libres de ser tomadas para poder entender la realidad, pero los métodos con que se produce conocimiento deberían ser el punto mediante el cual el sujeto consolida la estructura del mismo y unifica dichas categorías para fortalecerlo y explicar más claramente su sentido social, es decir, su interpretación libre, creadora y crítica de las dudas y contradicciones que lo rodean...”. (Royer, 2008).

Cabe señalar algunos conceptos expresados por el Dr. Roberto Follari en su trabajo “La interdisciplina en la docencia”. Este autor, luego de hacer una clara exposición acerca de la evolución del concepto de interdisciplinariedad -desde la década de los sesenta del siglo pasado hasta el presente- y acerca de las diferentes visiones que existen y de las dificultades que se presentan para alcanzarla, concluye que “... Con todo lo que he expuesto no quiero plantear que no pueda haber interdisciplina, ya fuera en la investigación o en la docencia. Lo que quiero decir es que ella exige requisitos; que para poder hacerse **no surge naturalmente**, sino que se hace contra corriente -digamos-, y que hay que practicarla con una serie de condiciones. Dadas esas condiciones, se puede practicar, y **en algunos casos puede ser muy necesaria**; por ejemplo, para investigar temas de frontera y **temas de alta complejidad, como puede pasar en las universidades o en grupos de investigación** fuera de éstas. Y también para hacer más interesante la enseñanza y el aprendizaje en los alumnos; por lo tanto, para lograr que estén más motivados. ...Entonces, puede tener sus ventajas la interdisciplina, siempre y cuando esté conceptualmente bien orientada. ... Lo primero a la hora de programas interdisciplinarios sería tener en cuenta algo que ya dijimos: la interdisciplina no se da naturalmente, sino que **se construye**. ‘Se construye’ significa que es fruto de un trabajo específico de producción. Si no se da automáticamente, hay que ‘armarla’. Esto se arma en las investigaciones, sobre todo; no en el plano directo de la docencia. Y en el plano de la investigación, la investigación interdisciplinaria suele ser lenta, y por lo tanto

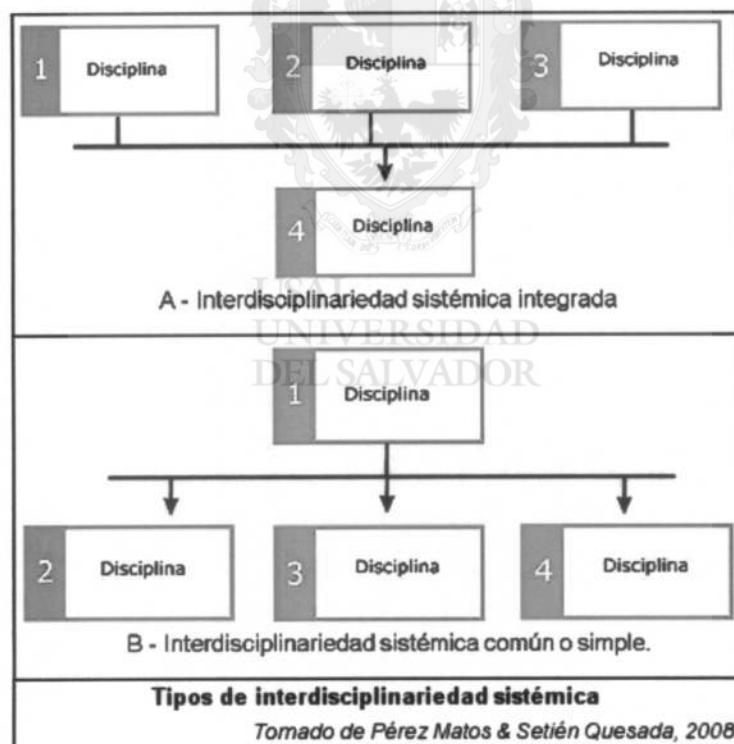
bastante cara; y eventualmente hay que estar dispuesto a esto porque hay temas que exigen la interdisciplina...” (Follari 2007, p.7).

A este respecto, y concordando con el autor citado en el párrafo precedente, hay que mencionar que el proyecto educativo para el desarrollo, vinculado con la tesis en un todo, cuya organización y gestiones realizadas por la autora en concordancia con ella incluyeron importantes y necesarios aspectos de interdisciplinariedad, que fueron ya alcanzados durante el trabajo conjunto de investigadores, docentes y estudiantes de tres universidades de países diferentes realizado hasta el momento a lo largo de casi tres años, *posee una duración mínima de cinco años* (“la investigación interdisciplinaria suele ser lenta, y por lo tanto bastante cara”, a lo que habría que agregar que es muy laboriosa y nada fácil de conseguir), y que en lo que resta de ese período dichos aspectos se irán profundizando -en el marco del trabajo específico de producción involucrado- hasta alcanzar plenamente los fines perseguidos en el proyecto.

“... El equipo interdisciplinar también depende de ciertas condiciones políticas institucionales, para ser finalmente eficaz, pero sin dudas puede tener una visión mucho más interesante y abarcativa. Entonces, *la investigación interdisciplinar es imprescindible para ciertos temas de punta, o ciertos temas que tienen que ver con resolución de problemas pragmáticos*. Pero también es lenta y cara, porque no se trata simplemente de conjuntar fragmentos disciplinares. Lo multidisciplinario es simplemente que cada uno de los científicos provenientes de una disciplina diga lo suyo, y luego los sumamos... Pero lo interdisciplinar, en cambio, se entiende como *la integración*. Es decir, como la capacidad de producir un discurso que incluya los aspectos metodológicos o de contenido de las disciplinas previas, sin repetirlos en su estado original. ... Se trata de promover algo que antes no estaba; y para promoverlo, hay que trabajar...”. (Follari 2007, p. 7).

Las condiciones políticas institucionales relacionadas con el proyecto de la tesis estuvieron promovidas por su autora a partir de las gestiones realizadas con éxito por ella para lograr el trabajo conjunto e integración de equipos interdisciplinarios de docentes, investigadores y estudiantes de universidades de tres países, con las distintas especialidades de cada uno de ellos integradas y realimentadas en el trabajo en diferentes equipos, para alcanzar un objetivo común de educación para el desarrollo sustentable de una región de Paraguay; y además gestionando y consiguiendo de la Agencia Internacional Canadiense de Desarrollo CIDA -a través del Capilano College- una gran parte de los recursos económicos y financieros para hacerlo.

Si se considera a *la interdisciplinariedad desde el punto de vista sistémico*, entre las formas que se establecen para ella, existen la *interdisciplinariedad sistémica integrada* y la *interdisciplinariedad sistémica común o simple*. “... La interdisciplinariedad sistémica, tanto la integrada, donde varias disciplinas interactúan dialécticamente hacia una disciplina, o la simple, donde una disciplina desemboca en varias, puede llegar a convertirse en fenómeno transdisciplinario, en tanto las disciplinas integrantes confluyen dialécticamente de forma y con tal nivel de interrelación que sean capaces de imbricarse en estructuras sistémicas y funcionar como un todo más allá de su propia esencia disciplinar. En este sentido, se cambia la concepción de una realidad concreta, para alcanzar un nuevo nivel. Pensemos en la biología, la matemática, la física y la química, en interrelación con lo que hoy es universalmente conocido como terminología médica universal. Esto resulta de una interdisciplinariedad sistémica integrada. Por otra parte, ubíquese a la matemática en interdisciplinariedad con el universo disciplinario y la aparición de las disciplinas métricas como la sociometría, informetría, optometría, etc., es decir, la forma matemática de hacer las cosas. Para este caso, nos encontramos frente a una interdisciplinariedad sistémica simple.” (Pérez Matos & Setién Quesada, 2008).

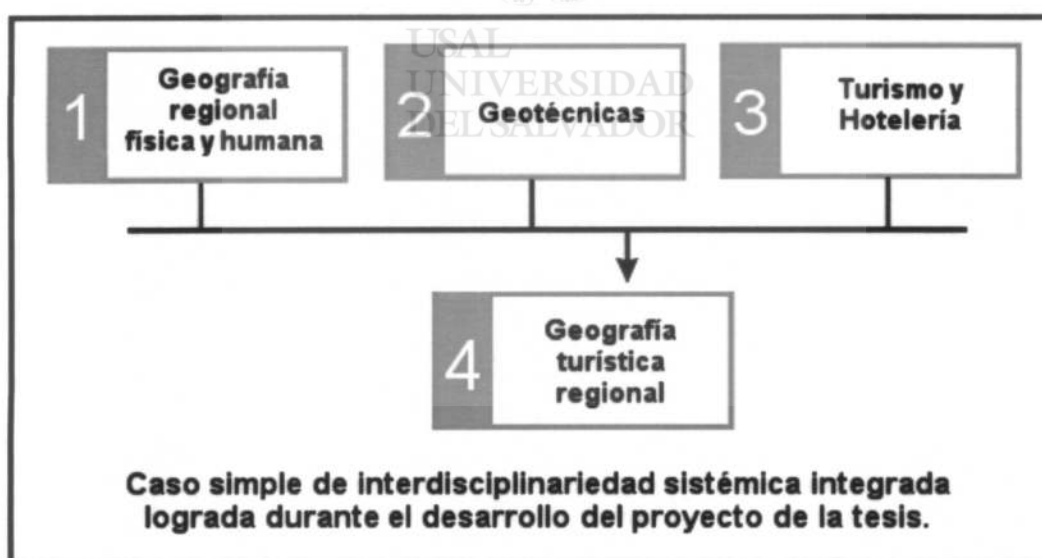


En el proyecto de la tesis confluyen una serie de disciplinas no instrumentales e instrumentales, fácticas y formales, entre otras Didáctica universitaria y Ciencias de la Educación en general, Geografía y otras Geociencias y Geotécnicas, Cartografía, Teledetección, Geoinformática, Turismo, Sociología, Antropología, Gestión Empresarial, Ecología, Derecho,

Informática, Economía, Emprendedurismo, Estadística, Gastronomía, Salubridad, etc., en pos de un objetivo común de educación para el desarrollo socioeconómico sustentable de una región y para la preservación de su medio ambiente.

Se indica a continuación -en el párrafo siguiente- sólo un caso en el cual se alcanzaron importantes logros en cuanto a interdisciplinariedad sistémica integrada durante el desarrollo del proyecto. *Se podría citar además una multiplicidad de otros casos más complejos que el que se presenta, en los cuales se produjo concretamente interdisciplinariedad sistémica durante el desarrollo del proyecto, ya sea común o integrada, pero estos casos -con todos sus detalles- se reservan para la confección de una tesis de doctorado que será realizada por la autora en un futuro próximo.*

Concurrieron para generar la *Geografía turística regional del área central del sur de Paraguay* -comprendiendo al Departamento de Misiones- los estudios de Geografía regional física y humana realizados por el grupo de trabajo de la Facultad de Ingeniería de Rosario, que incluyó la utilización de geotécnicas (Fotointerpretación, Teledetección, Geoinformática, Cartografía, etc.), y los realizados por los grupos de tareas de la carrera de Turismo y Hotelería de la Universidad Columbia, que por medio del estudio de antecedentes regionales de distinto tipo, de los recorridos de campo, observaciones y relevamientos in situ y la realización de encuestas lograron -luego del procesamiento de todos los datos recabados- conocer en detalle otros aspectos de la Geografía humana y los atractivos, recursos y planta turísticos de la región.



A todo lo antedicho hay que agregar que para lograr este resultado interdisciplinario fueron necesarias la comunicación e inter-consulta permanente de los integrantes de los grupos de trabajo

de la Universidad Columbia con el grupo de investigación dirigido por el especialista en Geografía, otras geociencias y geotécnicas de la Facultad de Ingeniería de Rosario.

Para concluir con el tema de la interdisciplinariedad en el proyecto de la tesis, cabe hacer referencia nuevamente a la búsqueda intensiva -citada al comienzo del presente capítulo- acerca de antecedentes relacionados con la organización y gestión de proyectos educativos para el desarrollo a nivel internacional, similares al involucrado en esta tesis *que incluyeran aspectos y logros reales en cuanto a interdisciplinariedad.*

Sólo se pudo encontrar un antecedente referido a un proyecto vinculado con la interdisciplinariedad en la construcción de conocimiento a nivel internacional, sobre variabilidad climática y agricultura en la región pampeana de Argentina (Hidalgo et al., 2007). Se menciona y describe en ese trabajo la formación de una red de doce instituciones (seis de Argentina y seis de EEUU: siete universidades, tres organizaciones gubernamentales y dos organizaciones no gubernamentales), *pero no se presenta en él ningún detalle ni referencia a logros fácticos alcanzados en la temática involucrada*; solamente el tipo y aspectos de la red de instituciones constituida en dos estadios hasta ese momento. *Esto reafirma lo ya mencionado sobre la alta probabilidad de que el modelo de proyecto educativo universitario internacional para el desarrollo sustentable de una región, organizado, implementado y llevado adelante por iniciativas y gestiones de la autora de la presente tesis, sea original o al menos inédito.*

1.4. Gestiones realizadas en relación con el proyecto de la tesis.

Se presenta en este apartado una *síntesis de las gestiones realizadas por la autora* para lograr cumplir con los objetivos planteados en la tesis. Esta síntesis se desarrolla de tal manera de exponer *las gestiones realizadas en un orden aproximadamente cronológico y de presentación de los detalles en los sucesivos capítulos del presente informe. Toda la documentación probatoria de las gestiones realizadas por la autora se encuentra en dependencias de la Universidad Columbia del Paraguay y en poder de las autoridades del Capilano College de Canadá.*

En la fase preparatoria del proyecto educativo para el desarrollo vinculado con la presente tesis, a principios de 2006, su autora solicitó una reunión con las autoridades superiores de la Universidad Columbia para comunicarles sus inquietudes acerca del tema y obtener de parte de ellas la aprobación del proyecto y el respaldo institucional. Luego de haber analizado y discutido los aspectos involucrados y emergentes, se logró la aprobación del proyecto por parte del Rector de la Universidad Columbia del Paraguay, Dr. Roberto Elías Canese y del Vicepresidente de esta Institución, Lic. Rubén Urbieto Domínguez.



